

Gegen den Wind

Kolumne _ Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

Mit Rückenwind geht alles leichter. Aber erst heftiger Gegenwind trennt die Spreu vom Weizen: Manche ducken sich ab, andere fallen um, viele werden zurückgedrängt. Nur wenige halten Stand, stemmen sich dem Wind entgegen und profitieren. So auch in Krisen. In jeder Krise steckt eine Chance, vor allem für starke Marken. Schwache Marken werden hingegen durchgeschüttelt und bei Fehlverhalten vom Markt gefegt.

Hier kann man viel von Drachen lernen: Sie fliegen gegen den Wind am besten. Allerdings bedarf es dafür einer gefühlvollen Hand, die führt. Es gilt, den Wind richtig einzuschätzen, die notwendige Technik und das Gespür mitzubringen, was man einem Drachen zumuten kann. Dies gilt auch für Marken. Wenn sie in rezessiven Zeiten antizyklisch handeln, gehen sie gestärkt aus Krisen hervor. Sie profitieren durch eine höhere Aufmerksamkeit, durch eine relativ stärkere Durchschlagskraft bei sinkenden Budgets der Wettbewerber und durch Vertrauensbildung wegen des klaren Bekenntnisses zur Marke.

Die Markeneffizienz ist auf den Prüfstand zu stellen. Zu analysieren ist, wie klar Markenidentität und Markenpositionierung sind und ob es einer Anpassung bedarf. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken verfügen über eine klare Markenidentität, die schon auf die Gründer Raiffeisen und Schulze-Delitsch zurückgeht. Deren Relevanz ist gerade jetzt für Bankkunden wichtig, weil es darum geht, in Bedrängnis geratenen Mitgliedern zu helfen. Demnach kann man diese Aspekte noch stärker spielen. Ohne klare Markenidentität bewegen sich Marken orientierungslos im Wind. Wichtig ist, ob die Markenidentität an allen Kontaktpunkten sichtbar ist. Trifft sie die Erwartungen der Kunden und vermittelt sie zudem die Mar-

kenbotschaft? Erfolgreiche Marken zeigen, wie es geht. BMW hat seit 1965 einmal den Slogan gewechselt: Von »Aus Freude am Fahren« zu »Freude am Fahren«. Ford hat im gleichen Zeitraum 14 verschiedene Slogans genutzt. Fokussierung und Integration sind angesagt. Mini zeigt, wie es geht.

Zu analysieren ist ferner, ob Marketing und Vertrieb Hand in Hand arbeiten. Gerade in Krisen ist der Vertrieb mit guten Markenargumenten aufzurüsten und zu schulen, da sonst der Weg des geringsten Widerstands gewählt und über den Preis verkauft wird. Letzteres führt meist zur Erosion von Marken. Außerdem müssen Prozesse und Strukturen im Unternehmen

»IN JEDER KRISE STECKT EINE CHANCE, VOR ALLEM FÜR STARKE MARKEN. SCHWACHE MARKEN WERDEN HINGEGEN DURCHGESCHÜTTELT UND BEI FEHLVERHALTEN VOM MARKT GEFEGT.«

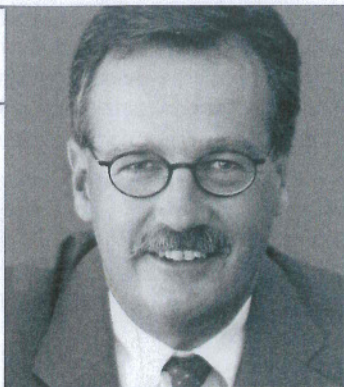
passen, um die PS der Marke bestmöglich auf die Schiene zu bringen. Oft stimmt die Orchestrierung schon innerhalb des Marketingbereichs nicht, geschweige denn zwischen anderen Unternehmensbereichen. Die Folgen zeigt der Fall Lopez bei Volkswagen. Dort wurde zwar der Einkauf optimiert, gleichzeitig aber ließ die Zuverlässigkeit einer Marke wie VW nach – mit der Konsequenz steigender Wartungskosten in Werkstätten. Ein Pyrrhussieg zulasten von Marke und Markenwert. Auch das Verhältnis zwischen kurzfristigen und langfristigen Maßnahmen gehört auf den Prüfstand. In der Krise einseitig Push-Programme durch Verkaufsförderungsmaßnahmen und Preisaktionen umzusetzen, gefährdet die Marke.

Vielmehr sind intelligente Maßnahmen zu entwickeln, die zur Marke passen und stärker auf die Bindung vorhandener Kunden setzen, statt aktionistisch den Preisverfall zu vergrößern. Letztlich gilt es, die relative Markenperformance zum Wettbewerb zu analysieren. Ist ein aussagekräftiges Markenkontrollcockpit verfügbar, mit dem man den Markenerfolg und die Markeneffektivität und -effizienz wirksam messen kann? Krisen bieten eine große Chance, besser zu werden, indem die Markeneffizienz auf den Prüfstand gestellt und kritisch hinterfragt wird, um Optimierungspotenziale zu nutzen. .1

AUTOR

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch ist Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung an der Justus-Liebig-Universität Gießen sowie Gründer und Beirat von ESCH. The Brand Consultants.

→ www.esch-brand.com



→ Wie geben Sie in der Krise mit Ihrem Marketing um? Sagen Sie uns Ihre Meinung: kolumne@acquisa.de